
Política Salarial

PRESENTACION

Este manual ha sido elaborado y diseñado de tal forma a conocer, aprender e interiorizarse sobre los conceptos de la Gestión de Nómina que se utiliza en la mayoría de las empresas. Es importante indicar que; el que todos los temas que abordaremos en este manual son las vigentes en el ámbito empresarial y nos permitirán poder ir descubriendo las ventajas y beneficios de contar con una buena gestión de la nómina.

Este material será utilizado en los cursos y programas de formación del sistema e-learning del área de Administración y Gestión del Servicio Nacional de Promoción Profesional (SNPP).

La aplicación de este material espera contribuir a la formación y capacitación de los alumnos de la institución.

RESPONSABLE DE ELABORACIÓN

MAE Lic. María Fátima Paredes Cabrera

ÍNDICE

Temas	Pág.
Introducción.....	5
Concepto de Política de Salario	6
Parámetros de una política salarial.	7
Objetivos de una política salarial.....	7
Componentes de una política salarial... ..	7- 8
Lineamientos para una política salarial	8
Ventajas de contar con una Política Salarial	9
Esquema para desarrollar la Política Salarial.....	10 - 12
Métodos Tradiciones de Evaluación de puestos.....	12 - 14
Bibliografía	15

INTRODUCCIÓN

El tema de pagos por salarios a los colaboradores de la empresa implica que, desde su constitución, se establezcan políticas y procedimientos que permitan la operación óptima de la empresa.

Lo primero que debes entender es que la política salarial de una empresa es una herramienta que utilizan las compañías para establecer lineamientos en relación a los sueldos y salarios que pagan a sus colaboradores. Estas políticas salariales permiten que los colaboradores reciban una remuneración equilibrada de acuerdo al puesto en que se desempeña y las responsabilidades que implica, así como las fechas de pago.

En este manual abordaremos sobre los lineamientos básicos que debes conocer y considerar para la implementación de políticas salariales de una empresa. En ese sentido es necesario que la organización integre políticas salariales eficientes, estructuradas y que se adecuen a sus necesidades.

Política salarial



3.1 Concepto de Política Salarial

Entendiéndose como política salarial al conjunto de principios que ayudarán a la orientación y filosofía de la organización, en lo que se refiere a la administración de remuneraciones.

Toda política salarial es dinámica porque tiene que ir cambiando de acuerdo a las diferentes circunstancias que se pueden presentar dentro y fuera de la empresa

Dentro de la política salarial tenemos:

- La clasificación de los cargos y las escalas salariales para cada clase de cargo
- El salario de admisión para los empleados calificados debe coincidir con el límite inferior de la escala salarial
- La previsión de reajustes salariales, determinados por los contratos colectivos, o por disposición del ejecutivo, también puede darse por promoción, escalafonamiento, méritos del empleado

Toda política salarial debe tomar en cuenta el sistema de recompensa al personal como: beneficios sociales, estímulos e incentivos de acuerdo al desempeño de los empleados; estabilidad en la empresa, oportunidades de crecimiento.

Parámetros de una política salarial

Dentro de la política salarial tenemos:

- La clasificación de los cargos y las escalas salariales para cada clase de cargo.
- El salario de admisión para los empleados calificados debe coincidir con el límite inferior de la escala salarial.
- La previsión de reajustes salariales, determinados por los contratos colectivos, o por disposición del ejecutivo, también puede darse por promoción, escalafonamiento, méritos del empleado.

Objetivos de una política salarial

El objetivo principal de contar con una política salarial es ofrecer una remuneración equilibrada y constante a los empleados, y estimular a que realicen mucho mejor su trabajo. La gestión de recursos humanos cuenta a este aspecto como básico para manejar el desarrollo de la carrera de cada uno de los empleados, sin olvidar que esta política determina también los niveles de beneficios que obtendrás.

- Captar a las personas más calificadas disponibles con el objeto de lograr la misión de la Institución.
- Proporcionar una remuneración equitativa y constante a los empleados de acuerdo con sus obligaciones y responsabilidades asignadas.
- Motivar y estimular a los empleados para que logren mejorar su nivel de rendimiento.
- Alentar la contratación del personal calificado y una mayor productividad del mismo.

Componentes de una política salarial

Los componentes necesarios de una política salarial incluyen:

1. Descripciones claras y actualizadas de los diferentes cargos, que incluyan las responsabilidades de los empleados, a quién deben reportarse y el nivel educativo y la experiencia que se requieren.
2. Una clasificación definida o estructura de grupo que conglomerar cargos que tienen niveles similares de habilidad, experiencia y responsabilidad.
3. Un rango salarial para cada clasificación o agrupación se determina en base a un análisis del mercado, las escalas salariales para cargos similares en instituciones de la misma naturaleza a nivel local y/o en áreas

geográficas similares. Podría ser necesario analizar un área geográfica más amplia si existe una escasez de personas calificadas disponibles a nivel local para algunos cargos, (por ejemplo, programadores de computadoras).

4. Se debería prestar atención particular al salario inicial en cada rango salarial con el objeto de garantizar la equidad a nivel de toda la organización.
5. Cada rango salarial debería incluir los pasos que brinden la oportunidad de incrementar los salarios de la gente de manera equitativa a medida que demuestren un mejor desempeño.
6. Una política se desarrolla para permitir aumentos en el costo de vida, distribuidos equitativamente entre todos los empleados sobre una base programada, por ejemplo: anualmente.
7. Establecer un Comité de Compensación, incluyendo a los miembros de la Junta Directiva, que se reúna en forma regular y programada para revisar los rangos, fijar los porcentajes de los aumentos en base a los méritos de los empleados si éstos se conceden, y en general, constituirse en el árbitro con respecto a las preguntas referentes a los salarios.

3.2. Lineamientos para una política salarial

Al implementar una política salarial adecuada se está implementando, al mismo tiempo una medida de control interno que hará más efectivo el proceso de elaboración de la nómina.

Para crear una política salarial eficiente y funcional debes considerar los siguientes puntos:

- Establecer los puestos de trabajo por áreas.
- Definir los topes hacia arriba o abajo del salario que percibirá el colaborador de acuerdo a su puesto de trabajo, las actividades y responsabilidades.
- Determinar, de acuerdo, a la capacidad económica de la organización y el mercado de trabajo los sueldos para el colaborador.
- Fijar las fechas de pago de los salarios de acuerdo a las áreas de trabajo.

3.3. Ventajas de contar con una Política Salarial

La redefinición de los deberes del trabajo es una de las razones por las cuales el salario competitivo debería dirigirse a un mayor ingreso.

Una remuneración competitiva es un método común para establecer los salarios de los empleados. Las empresas que siguen este método revisan periódicamente sus puestos de trabajo y las descripciones, y los comparan con trabajos similares en empresas competidoras. El objetivo es ofrecer salarios justos que sean relativos a la industria para atraer y retener a los mejores talentos.

Toda política de compensaciones incluye la definición de las siguientes referencias para cada uno de los puestos de trabajos que componen el organigrama de tu empresa:

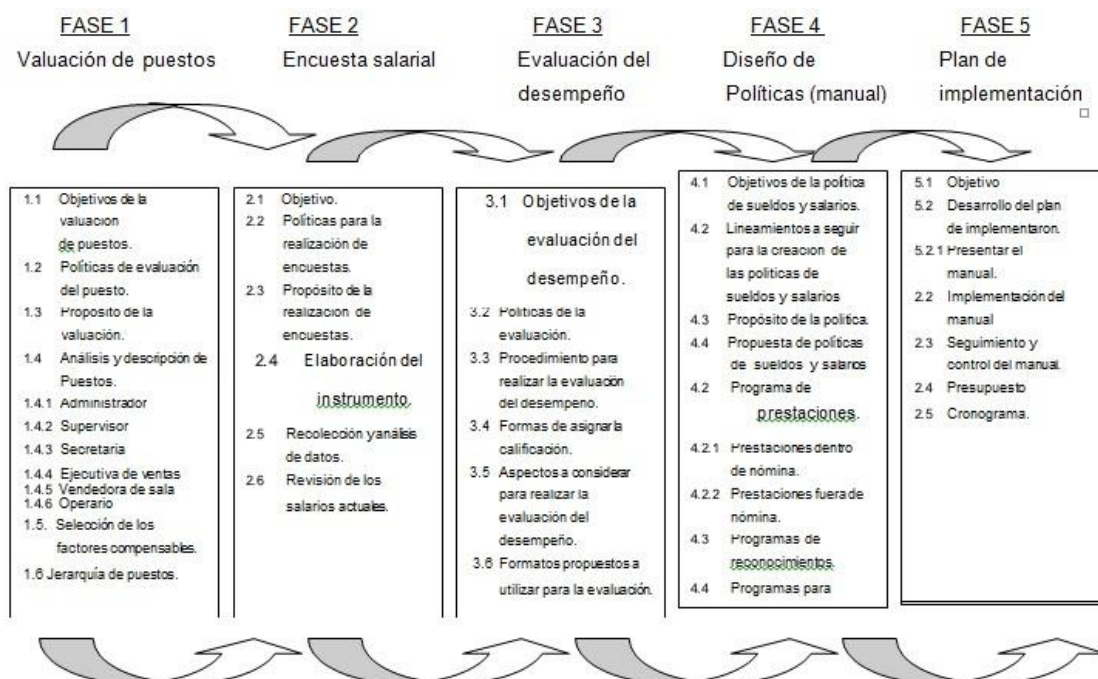
- Salario base.
- Horas extras.
- Bonos por productividad y antigüedad.
- Viáticos, dietas y gastos por transporte.

Es importante saber que la compensación de los empleados puede ser de índole salarial y otras constituyen ingresos no vinculados con el salario como pueden ser premios por productividad, viáticos o dietas.

Definir las horas extras, que incluye horas adicionales de trabajo a la jornadas de trabajo normal que realizan los colaboradores de manera voluntaria. El valor monetario de esta lo pueden determinan el trabajador y el empleador de modo conjunto.

Algunas empresas también incluyen dentro de su política de compensación a las pagas extraordinarias o bonos, estos se refieren a los beneficios que se les otorga a los empleados, especialmente en Navidad o al término de un nuevo año de trabajo, y los salarios en especie son remuneraciones no monetarias

3.4 Esquema para desarrollar la Política Salarial



Para toda empresa es importante contar con una estructura de sueldos y salarios, lo cual implica desarrollar un proceso que conlleva las siguientes fases.

Fase 1 Valuación del puesto

El primer paso del proceso consiste en que la empresa debe realizar una valoración de puestos, y establecer los objetivos y políticas que deberá de seguir. El propósito al realizar una valuación de puestos, y establecer los objetivos y políticas que deberá de seguir. El propósito al realizar la valuación de puestos es para jerarquizar los puestos de acuerdo a su nivel de importancia y se realizará en cuatro pasos que son: Un análisis y descripción de puestos, Identificación de los puestos que serán calificados, Definición de los factores compensables y por último el establecimiento de la jerarquía de los puestos.

A través del análisis y descripción de puestos se busca conocer: Funciones del puesto / propósito por el cual se ha creado, dimensiones, responsabilidades del puesto (toman en cuenta las responsabilidades diarias, semanales, quincenales y mensuales), naturaleza y alcance, perfil del puesto. Datos que se consideran apropiados para conocer las características que demanda en puesto. Luego se determinarán los factores compensables que servirán de base para poder calificar el puesto de acuerdo a su importancia ascendente.

Fase 2. Encuesta de sueldos y salarios. (Estudio de mercado)

La planificación y desarrollo de la encuesta salarial sugiere el proceso y formato a utilizar para investigar los sueldos y salarios que son devengados en el sector de confección de ropa de vestir y en el que se presentan parámetros que se deben de tomar en cuenta para una investigación efectiva (ambiente externo) Así también la información servirá para que la empresa evalúe lo que paga actualmente a su personal (ambiente interno) y que servirán de base para poder establecer las políticas respectivas.

Fase 3. Evaluación del desempeño.

A través de la evaluación del desempeño se propone conocer el rendimiento del personal de la empresa a través de evaluaciones individuales, así como tomar en cuenta factores decisivos para el éxito de la evaluación, realizar pruebas de desempeño al personal y definir que tipo de formato es el más apropiado y sencillo de aplicar según la naturaleza de las empresas, diferenciando el personal técnico, del personal administrativo.

Se proponen un formato (cuestionario), para evaluar el desempeño del personal tanto administrativo; como a los operarios de la empresa con el objetivo de conocer la efectividad y eficiencia del personal. Así como se propone las políticas de evaluación del desempeño, por lo cual, se registrará para su aplicación en las pequeñas empresas.

Fase 4. Elaboración de Políticas Salariales

En este apartado se proponen las políticas salariales necesarias para este sector tomando en cuenta la evaluación del desempeño que servirán de base para recompensar a los empleados sobresalientes en su producción.

Se establecen los objetivos, lineamientos que se deben de seguir, así como el propósito que tiene dicha política.

Las políticas que se recomiendan al sector se dividen en:

- ✓ **PROGRAMA DE COMPENSACIÓN:** en la que se detallan los salarios pagados a los empleados por el mes laborado a administrador, supervisor, asistente de gerencia, vendedor, vendedor de sala y operarios, así como la forma como se calculan.

- ✓ **PROGRAMA DE PRESTACIONES:** están integrados por las prestaciones dentro de nómina y las prestaciones fuera de nómina.

Las prestaciones dentro de nómina están estructuradas por:

- Pagos por tiempo no trabajados
- Pagos requeridos por la ley.

- ✓ **PROGRAMAS DE RECONOCIMIENTOS (incentivos):** a muchos empleados no solo les motiva obtener recompensas salariales y es por ello que también se detallan algunos programas de motivación personal que buscan incentivar a aquellos empleados que buscan obtener otros tipos de estímulos. Representan todos los estímulos que la empresa ofrece a los empleados por la productividad alcanzada dentro de la empresa.

Fase 5. Plan de Implementación.

Una vez elaborado la Política de Salario esta debe ser implementado y para ello debe ser socializado a toda la organización y como se debe hacer esto con un buen plan en el cual contemple las etapas, fechas, responsables de llevarlo a cabo. Será necesario dar un seguimiento para conocer la efectividad de la política y la incidencia de este en el incremento de la productividad de la empresa; para ello se recomienda comparar una serie de factores como ingresos mensuales, número de clientes, producción diaria del personal, índices de ausentismo, número de errores en la fabricación, queja y reclamos de clientes; comparar estos datos al inicio de la aplicación del manual y seis meses después, para verificar que la empresa a ganado prestigio y con ello su cartera de clientes cada día irá en aumento.

3.5. Métodos Tradiciones de Evaluación de puestos.

La evaluación de puestos busca obtener datos que permitan sacar una conclusión del valor interno relativo de cada puesto en la organización e indicar las diferencias esenciales entre los puestos desde el punto de vista cuantitativo o cualitativo.

Existen varios métodos de evaluación de puestos, todos básicamente comparativos, pues comparan los puestos entre sí o con algunos criterios.

Los métodos de evaluación de puestos se pueden dividir en tres grupos:

- ✓ Comparación simple. Compara el puesto como un todo, compara puesto versus puesto y puesto versus escala.
- ✓ Comparación no cuantitativa. Compara puesto como un todo, hace escalonamiento de puesto, incluye categorías predeterminadas.
- ✓ Comparación cuantitativa: Compara parte del puesto o factores de evaluación, comparar por factores, hace evaluación por puntos.

Es importante tener presente que sea cual sea el método que se utiliza todo deberá estar enmarcado en una política general de la organización, en su estrategia de negocios. En esa gran política general deberán establecerse los criterios que se deben aplicar en cuanto a las retribuciones y deberá enmarcarse en una política que generalmente se llama política salarial.

Los principales métodos de evaluación que se utilizan para evaluar los puestos son:

- **Método de jerarquización o escalonamiento simple:** consiste en disponer los puestos en una lista de forma creciente o decreciente elaborada de acuerdo con el criterio elegido, que sirve de estándar de comparación. En la práctica, es una comparación puesta a puesto, porque cada uno se compara con los demás, tomando el criterio elegido como base de referencia a la complejidad, responsabilidad, importancia, del puesto. Este método no es muy completo porque la comparación de los puestos es global, sintética, superficial y no realiza ningún análisis profundo.
- **Método de categorías predeterminadas:** es una variante del método de jerarquización sencilla, que podría denominarse método de jerarquización simultánea requiere la división y separación de los puestos en categorías predeterminadas; en muchas organizaciones, los puestos se separan en tres categorías predeterminadas: puestos no calificados, puestos calificados y especializados. Después de determinar las categorías predeterminadas, se aplica do de jerarquización sencilla a cada una de ellas. Cada categoría predeterminada presenta el límite superior y el límite inferior, puede existir superposición entre ellas, la cual permite que los salarios de los inferiores de la categoría más avanzada sean menores que los salarios de los Superiores de la categoría anterior.

El método de clasificación por categorías tiene ventajas, de las cuales la principal es que permite agrupar gran número de puestos en clases o categorías para tratarlos de manera uniforme y estandarizada.

• **Método de comparación por factores:** Es el perfeccionamiento del método de jerarquización. Si la jerarquización proporciona una comparación del puesto con otros puestos, el método de comparación por factores proporciona varias comparaciones con cada uno de los factores de comparación. El método de comparación por factores es una técnica analítica que permite evaluar y comparar los puestos mediante factores de evaluación de puestos. Los factores de evaluación de puestos se pueden denominar factores de especificación.

• **Método de evaluación por puntos:** se convirtió en el método de evaluación de puestos más utilizado en el mundo. Su técnica es analítica porque compara los puestos mediante factores de evaluación a los que se asignan puntos; también es una técnica cuantitativa, pues se le asignan valores numéricos (puntos) a cada aspecto del puesto y se obtiene un valor total para cada puesto sumando los valores numéricos obtenidos.



Bibliografía

- Davis K; Werther W (1991) Administración del personal y recursos humanos
Ed. Mc Graw - Hill. México.
- Simón L. DOLDAN, Ramon Valle Cabrera La Gestión de los
Recursos Humanos
Preparando profesionales para el siglo XXI – Mc Graw - Hill
- <https://www.iebschool.com/blog/politica-salarial-rrhh-2-0/>

Fecha de Elaboración: 1 /03 /2022

Nota: En caso de reproducción de este documento, hacer
referencia a la fuente.

